航空自衛隊岐阜基地 飛行開発実験団整備群 装備隊総括班 「七福神」サークル

航空自衛隊岐阜基地：岐阜県各務原市那加官有無番地

現在の「七福神」サークルのみなさん
後列左から、伊藤賢史さん、足立晴雄さん、佐藤弘也さん、新福博明さん
前列左から、奥田雅則さん、田中朝美さん、山崎優太郎さん、水野七代さん

初心者集団のゼロからの挑戦！ 文書の検索時間を大幅に削減

平均 13 分 25 秒かかっていた文書検索の時間を、2分2秒と大幅に短縮することに成功したのが、QC サークル活動は今回が初めてという航空自衛隊岐阜基地の「七福神」サークルだ。身近な職場の問題をテーマに取り上げ、QC ストーリー（手順）を丁寧にたどり、全員参加を重視した。QC 手法の基本に忠実な活動が導いた成功だった。

入念な準備を経て活動を開始、プロセス重視、全員参加の基本を守る

全国に 70 を超える基地を持ち、自衛官、事務官を合わせて約 5 万人が働くのが航空自衛隊だ。ここでの小集団活動は 1980 年代から始まり、現在、約 7,500 人が 1,300 のサークルで活動を続けている。

今年になって初めて開催されたのが全国大会だ。107 サークルが参加した予選から選抜され、本大会出場した 10 チーム中、最優秀の金賞を受賞したサークルの一つが、岐阜基地の飛行開発実験団整備群装備隊の「七福神」サークルだった。岐阜県各務原市内に 400 万平米、東京ドーム 83 個分という広大な敷地を持つのが航空自衛隊岐阜基地だ。飛行開発実験団は、そこで航空機やその装備品の試験、研究開発を行っている。「七福神」サークルはその装備隊総括班の7人のメンバーである。

「企画業務や内外の調整など総務が仕事ですが、メンバーはもともとは機上無線や武器弾薬、火器管制装置の整備員の経験が長く、一人ひとり全く違う専門を持つエキスパートの集団です」。職場とチームの特徴を紹介するのは、装備隊准曹士先任の足立晴雄さんだ。

「七福神」サークルの活動が始まったのは 2011 年春だ。チームにとっては初めての活動で、前年からメンバーは QC 検定3級を受けるなど入念な準備の上でのスタートだった。このことからも分かるように、チームは常にプロセスを重視し、全員参加を大切にする、QC の基本に忠実な活動を続けた。それは遠回りなようでいて着実な前進を促し、誰もが納得できる説得力のある成果を生み出していった。

テーマも基本通り、業務上の問題点を全員で列挙し、総括班では各担当が専門的に業務を担当しているため、個々が抱える問題点ではなく総括班全体に共通する問題に絞り込んだ。3つの問題が浮上した後は、それらを重要度、費用などで評価をして優先順位を決めたが、特に緊急性で高得点を得て決まったのが「文書の検索時間を削減する」だった。

「あの訓練に参加していた隊員は ?あの命令の日付は

いつだった？総括班では、文書を探さねばならないシチュエーションは毎日あります。その時、どれだけ迅速にできるのか。あるべきものがなければ大問題ですからね」（足立さん）

足立晴雄さん

サークル発表についての評価も批判もすべて前向きに受け入れるようにしています

総括班へ集まる文書は年間2〜3千ほどあり、それらを管理している。上司からの依頼をはじめ他部署からの依頼はもちろん、最近ではマスコミをはじめ、自衛隊以外からの依頼にも応じられることが求められる。その度に文書を探す。だが、その時、スムーズに見つけられるのか。

すでに触れたように、総括班の仕事は一人ひとり専門に分かれており、自分の担当範囲ならばすぐに見つけられても、分野外となると難しかった。総括班には整備の一線で働いていた専門家が異動してくることは多く、初めて探す人でも確実に探し出せる仕組みが必須だったのだ。

ガイドライン

- **QC 手法の基本を忠実に守る**
- **他人の意見を否定しない**
- **必ず一度は発言する**
- **スケジュールを守る**
- **だらだらしない**

「基本に忠実に」が「七福神」サークルの活動の方針

困難だった文書検索時間の測定、ヘトヘトになりながらやり遂げる

誰もが解決を強く望んでいた文書検索の改善だったが、現実に始めてみるといきなり壁にぶち当たった。現状把握だ。現実に検索のためにどれほど時間をかけているのか、測定してみようということになったが、その方法が分からない。

「何をどうすればいいのか、皆目、見当も付きませんでした。手探りで測定方法を探し出すしかありませんでした」。こう振り返るのは、当時、隊准曹士先任であり、「七福神」のリーダーを務めていた伊藤賢史さんだ。現在は整備群准曹士先任として総括班を離れている。

伊藤賢史さん

プロセスを重視すればいろいろな角度から考えられます

文書を探すには、分類、保存期間などいくつかの手がかりを頼りにするが、どの方法を採るのかは人によってまちまちだった。検索のフローチャートを作ろうにも作りようがなかったのだ。

発簡年度、分類方法、保存期間、秘区分など項目を定めて順番に検索するようルールを決め、検索にかかった総時間と項目別の時間を測定することにした。だが、そこでも、「結局、文書を見つけることができずに“ギブアップ”してしまうケースもありました。それでもあきらめずにやるので、ヘトヘトになってしまうことも」。秘密保全を担当する新福博明さんは、測定方法の確立ばかりでなく、測定のための実務そのものもハードだったと振り返っている。

新福博明さん

活動で自分のやってきたことの位置づけもよく分かるようになりました

それでも何とか全員で測定することができ、実際に専門に分かれた文書を検索することができるようになった。1件の文書の検索にかかる時間は、平均で13分25秒。項目別に見ると、分類番号、保管場所、ファイル内検索の順に時間がかかっていた。

そもそも文書がどこに分類されているのか、あるいは秘区分の保管場所にあるのかそうではないのか、それが分からずに時間を食っていたのだ。

トータルの検索時間の目標を5分と定め、各項目をいかに削減するか、要因解析により煮詰めていった。

はっきりした攻め所、対策後は何と2分2秒に短縮

攻め所ははっきりした。だが、どうやって攻めれば良いのか。人、物、パソコン、方法の4つの視点から重要要因を書き出し、導き出したのが次の7つの要因だ。「情報が共有されていない」「使い勝手が悪い」「ネットワークを活用していない」「データが少ない」「管理方法が統一されていない」「ファイル内が検索しにくい」「保管場所が分かりにくい」。

これらの要因が本当に3つの攻め所、分類番号、保管場所、ファイル内検索に影響しているのか。ここでも「七福神」サークルは慎重に確かめながら対策を立てていった。有効な対策として浮かび上がってきたのがデータベースの構築だ。

文書をパソコンで検索できるようにすれば、すぐに居場所を示してくれる。「ファイル内が検索しにくい」「保管場所が分かりにくい」への直接の答えであるし、取り扱い方法を定めることで「管理方法が統一されていない」問題の解決にもなる。「情報が共有されていない」「使い勝手が悪い」の対策にもなる。つまり要因の大部分の解決に貢献する。検索時間の大幅な短縮が期待できた。

データベースといってもゼロから作る必要はなかった。「これまでも外から入ってくる文書については、来簡簿を作っていました。エクセルで文書名や分類を打ち込んでいたんですが、ただ、それは一覧にして見るためのものでした。せっかくデータベースを作るのですから、活用できないかと発想しました」(新福さん)

来簡簿のデータに加え、実は総括班の各人も自分の専門の文書については個人的に同様の抄録を作っていた。それらのデータをもとに新しく定めた入力規則に則って各人で入れ直せば、大掛かりな作業なしでデータベースの構築ができた。「データが少ない」の対策でもあった。

LANを利用することで、各人のデスクのパソコンからデータベースに直接アクセスできるようにした。「ネットワークを活用していない」の対策だ。検索の取り扱いの取扱説明書も新たに作り、検索に馴染みのない人でも使えるようにした。

実際のファイルには棚に番号を振り、ファイルにはインデックスを付けることで、すぐに見つけられるようにした。これも「ファイル内が検索しにくい」「保管場所が分かりにくい」の対策だ。

約2ヵ月にわたるこれらの対策の実施後、「七福神」サークルは再び全員でその効果を測定した。平均の検索時間は何と2分2秒。対策前の13分25秒から大幅に短縮し、目標の5分と比べても半分以下の時間にできたのだ。

現実的な成果もさることながら、チームワークと問題意識が向上という無形効果も

「私は文書係だったので、文書を探すことについては以前から割とスムーズに行っていました。でも、パソコンのほうは全く苦手。今回のことで、いろいろな機能をみなさんに教えてもらって知識も向上したと思います」

以前から、文書係の水野七代さんはみんなから頼られる存在だった。自分で見つけられなくても、水野さんなら探してくれる。そんな雰囲気もあったが、今回の活動で、班内では自分で探す習慣が定着した。水野さんもパソコンを使いこなせるようになったことがうれしかった。

水野七代さん

パソコンもQC手法もどれも難しかった。でも知識は向上しました

「半年前にこの部署に異動になって来たのですが、ひとつ班でひとつのQCサークル活動をしてきたためなのか、仕事でも仕事外でも常に意見交換、情報共有がしっかりできている。そこが明るく楽しいと感じます」

隊総括係の奥田雅則さんは、今春、整備の一線から総括班へ異動になった。初めは慣れなかった文書検索も、今は自分の担当専門外のものもこなしている。システムも気に入っているが、何より班内のチームワークの良さに感心している。小集団活動のたまものではないかと考えている。

奥田雅則さん

今では若い隊員にも「これ調べて」と活用させています

やはり今春、総括班へ異動して、現在、補給担当の山崎優太郎さんも、初めて来た時、チームワークの良さを実感した。

「知識が追いついていない人がいてもちゃんと教えて、全員が理解した上で進もうとします。そんな環境が自己研鑽や相互研鑽をまた可能にしてくれます」

山崎優太郎さん

七福神は全員がメイン。全員が発言し意見を出し合っています

訓練担当の田中朝美さんもこの4月から総括班に加わった。

「QC手法については前の部署で検定も受けましたが、今も、いろいろみなさんに教えてもらいながらやっています。対策だけでなく、そこへ行き着くまでの過程を大事にするところに共感しました。自分もいつも基本に忠実でなければと思っています」

仕事上では、周りの人にも情報が使えるように心がけているという。

田中朝美さん

自分だけではなく、周りにも情報が使えるようにしています

やはり4月に総括班に加わった庶務担当の佐藤弘也さんは、外部から文書を受け取った際、データベースに入力する作業を担当する。

「確実な仕事をするように心がけています。決して難しい仕事ではありませんが、日によって入力しなければならない文書はかなり多くなることもあり、そうなるとミスも起きやすい。みなさんに迷惑はかけたくないですから」

庶務の仕事は数ヵ月で交代するのが通例だ。新しく入ってくる隊員にも、作業の手順を間違いなく伝えたいという。

佐藤弘也さん

自分でもどんどん知識を付けていくことができます

「正直言って最初は“やらされ感”でいっぱいでした。でも、今回のように金賞をいただいたり、ほかの外部の大会にも出場して声を掛けていただくうちに気持ちは変わっていきました。今は活動をさらにブラッシュアップさせようと続けています」というのは足立さんだ。

2012年春、大きな成果とともに活動を終えた「七福神」サークルだったが、その後も第2の活動を続けている。平均時間の大幅な短縮を実現したとはいえ、まだまだばらつきは大きい。解決のカギはやはり現状把握のための測定だ。その手法や実施は相変わらず難しさがつきまとうが、「知識が付いたおかげで、これまで見えなかったことも見えてきました」（足立さん）と、今は工夫を凝らすことにやりがいを感じている。ここでも基本に忠実に進めたいという。

（取材・文　山本明文）